

Автономная некоммерческая организация высшего образования

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:

ФИО: Сухоlet Ирина Наумовна

Должность: ректор

Дата подписания: 04.09.2024 20:20:27

Уникальный программный ключ:

90b04a8fcdf24f39034a47d003e725667d57043e870b41a3cee22df0848bbe2c



«ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННОГО ИСКУССТВА»

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 К ООП

УТВЕРЖДЕНО УЧЕНЫМ СОВЕТОМ ИСИ В СОСТАВЕ ООП

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО
КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ (УЧРЕЖДЕНИЯ) В СФЕРЕ
КУЛЬТУРЫ**

Образовательная программа

Менеджмент в сфере культуры и искусства

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Уровень высшего образования

Бакалавриат



Разработчик оценочных средств:

- Рыженкова Наталья Евгеньевна, заведующий кафедрой менеджмента в сфере культуры и искусства, кандидат экономических наук, доцент

© Рыженкова Наталья Евгеньевна

© АНО ВО «Институт
современного искусства»



Фонд оценочных средств (ФОС) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся базируется на перечне компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. ФОС обеспечивает объективный контроль достижения всех результатов обучения, запланированных для дисциплины.

ФОС включает в себя:

- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и уровня овладения формирующимися компетенциями в процессе освоения дисциплины - перечень экзаменационных вопросов, темы рефератов, вопросы к текущему контролю, примеры тестов к промежуточной аттестации.

1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Код и содержание компетенции
ПК-1 Способен к организации и планированию работы структурного подразделения учреждения культуры ии
Индикаторы и результаты обучения. Дескрипторы - основные признаки освоения компетенций (показатели достижения результатов обучения.
Критерии оценивания
Знать: правовую и нормативную базу, регламентирующую порядок регулирования работы структурного подразделения учреждения культуры, основополагающие документы учреждения культуры; практику разработки и корректировки нормативной базы управления структурным подразделением с учетом передового опыта; современные формы мотивации специалистов учреждения культуры и требования профессиональной этики.
Знать на высоком уровне: правовую и нормативную базу, регламентирующую порядок регулирования работы структурного подразделения учреждения культуры, основополагающие документы учреждения культуры; практику разработки и корректировки нормативной базы управления структурным подразделением с учетом передового опыта; современные формы мотивации специалистов учреждения культуры и требования профессиональной этики.
Знать на среднем уровне: правовую и нормативную базу, регламентирующую



<p>порядок регулирования работы структурного подразделения учреждения культуры, основополагающие документы учреждения культуры.</p>
<p>Знать на низком уровне: практику разработки и корректировки нормативной базы управления структурным подразделением с учетом передового опыта; современные формы мотивации специалистов учреждения культуры и требования профессиональной этики.</p>
<p>Уметь: разрабатывать организационно-распорядительные документы, регламенты, внутренние стандарты, требования профессиональной этики, определяющие работу структурного подразделения, с учетом требований нормативной базы учреждения культуры; оценивать уровень профессиональной квалификации, психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов структурного подразделения учреждения культуры; осуществлять поиск, анализ и оценку профессиональной информации по управлению штатным персоналом структурного подразделения.</p>
<p>Уметь на высоком уровне: разрабатывать организационно-распорядительные документы, регламенты, внутренние стандарты, требования профессиональной этики, определяющие работу структурного подразделения, с учетом требований нормативной базы учреждения культуры; оценивать уровень профессиональной квалификации, психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов структурного подразделения учреждения культуры.</p>
<p>Уметь на среднем уровне: оценивать уровень профессиональной квалификации, психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов структурного подразделения учреждения культуры; осуществлять поиск, анализ и оценку профессиональной информации по управлению штатным персоналом структурного подразделения.</p>
<p>Уметь на низком уровне: осуществлять поиск, анализ и оценку профессиональной информации по управлению штатным персоналом структурного подразделения.</p>
<p>Владеть: навыками организации работы, ознакомления с нормативной базой и обеспечением необходимыми материально-техническими ресурсами; навыками разработки и учета показателей работы структурного подразделения и его сотрудников, предложений по совершенствованию системы мотивации сотрудников структурного подразделения.</p>
<p>Владеть на высоком уровне: навыками организации работы, ознакомления с нормативной базой и обеспечением необходимыми материально-техническими ресурсами; навыками разработки и учета показателей работы структурного подразделения и его сотрудников, предложений по совершенствованию системы мотивации сотрудников структурного подразделения.</p>
<p>Владеть на среднем уровне: навыками организации работы, ознакомления с нормативной базой и обеспечением необходимыми материально-техническими ресурсами.</p>
<p>Владеть на низком уровне: навыками разработки и учета показателей работы структурного подразделения и его сотрудников.</p>



2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И УРОВНЯ ОВЛАДЕНИЯ ФОРМИРУЮЩИМИСЯ КОМПЕТЕНЦИЯМИ

2.1. Методические материалы по проведению текущего контроля

2.1.1. Формы текущего контроля

Текущий контроль – систематическая проверка компетенций, знаний, умений, навыков обучающихся, проводимая преподавателем на аудиторных занятиях в соответствии с учебной программой. Текущий контроль включает в себя тематический контроль – контроль знаний по темам и разделам дисциплины с целью оценивания этапов формирования компетенций, знаний, умений, навыков обучающихся, усвоенных ими после изучения логически завершенной части учебного материала.

К текущему контролю относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях;
- по результатам выполнения заданий;
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов.

Формами текущего контроля по дисциплине являются: рефераты, тестирование.

Требования к рефератам

Реферат — краткое изложение содержания первичного документа (книги, статьи, неопубликованных материалов) или результатов научно-исследовательских работ. Это весьма распространенная форма учебной деятельности, но не всегда правильно понятая и выполненная снижает ее познавательную и образовательную эффективность.

Реферат — это один из важных видов научно-исследовательской работы студента. В нем должны найти отражение уровень изученности темы, видение проблемных областей, умение анализировать и представлять различные точки зрения на проблему, формулировать выводы и предложения по возможному решению проблемы, навыки работы с литературными источниками. Реферат свидетельствует об информационной культуре, интеллектуальном уровне, креативности (творческом потенциале) студента.



Требования к реферату следующие:

точность и объективность в передаче информации из литературного источника, основной мысли автора (не относить к автору собственные мысли);

полнота раскрытия темы реферата;

доступность и ясность изложения;

возможность составить представление:

о мнении автора источника по рассматриваемой теме;

о мнении автора реферата по этому же вопросу.

Таким образом, реферат должен содержать и концепцию авторов литературных источников и концепцию автора реферата.

Содержание реферата:

План

Введение. Обоснование темы (актуальность, теоретическая и практическая значимость). Цель и задачи работы.

Обзор литературных источников с анализом и критической оценкой автора реферата (положительные стороны и спорные точки зрения авторов рассматриваемых произведений).

Формулирование собственного взгляда на рассматриваемую проблему.

Выводы и предложения.

Литература.

Оглавление.

В реферате могут быть приложения в виде анкет, схем, диаграмм и пр.

На усмотрение автора в реферате могут быть разработаны отдельные тематические главы, параграфы, в которых анализируется соответствующая литература. При этом каждая глава должна содержать область выводов и переходный (логический) мостик к следующей главе. А общие выводы в конце реферата являются суммой выводов отдельных глав.

Список литературы в реферате имеет важное значение: он отражает степень разработанности темы в литературе.

Список литературы составляют:

1) по алфавиту авторов или названий статей;

2) в хронологическом порядке;

3) по тематическому принципу.

Общие правила библиографического описания предусматривают необходимый минимум сведений, который позволяет безошибочно отыскать книгу или статью (обязательные элементы описания): фамилия автора, заглавие, подзаголовочные данные, выходные данные (место издания, наименование издающего органа, год издания, страницы).



Объем текста реферата определяется содержанием документа (количеством сведений, их научной ценностью и/или практическим значением), а также доступностью и языком реферируемого документа.

Оформление работы:

Текст работы пишется на отдельных листах бумаги формата А-4, на одной стороне листа.

Все листы должны быть пронумерованы, начиная с листа 2 (на титульном листе, который является первой страницей, номер не ставится).

Работа должна быть отпечатана на ПК - Объем учебного реферата составляет 15-20 страниц (рекомендуемый средний объем текста реферата 850 печатных знаков).

Поля: 30 мм слева, 10 мм справа, 25 мм сверху, 20 мм снизу, отступ абзаца - 1,5 см, междустрочный интервал - полтора, шрифт - Times New Roman (14 пт.)

Особое внимание должно быть уделено оформлению цитат, которые включаются в текст в кавычках, а далее в скобках дается порядковый номер первоисточника из списка литературы и через точку с запятой номер страницы.

В соответствии с ГОСТ 9327-60 текст, таблицы и иллюстрации обязательно должны входить в формат А4.

Работа должна быть скреплена.

Научная работа не требует украшения – орнаментов на листах, нестандартных шрифтов и т.д.

Темы рефератов:

1. Сущность, содержание и специфика управления.
2. Сущность и особенности управленческой деятельности.
3. Менеджмент: тип управления. Особенности российского менеджмента.
4. Типы моделей и организаций менеджмента.
5. Общие подходы в теории управления.
6. Возникновение менеджмента, как науки. Основные школы науки управления.
7. Развитие управленческой мысли в России.
8. Современные принципы управления.
9. Миссия организации.
10. Понятие, роль и классификация организаций.
11. Организация – открытая система. Внутренняя среда организации.
12. Внешняя среда организации.
13. Цели организации. Требования к целям. Типология целей.
14. Стратегия и тактика управления.
15. Сущность и классификация функций управления.
16. Планирование как функции управления.
17. Организация, как функции управления.
18. Сущность и содержание функции мотивации. Мотивация, как процесс.



19. Содержательные теории мотивации.
20. Технология «Управление по целям».
21. Процессуальные теории мотивации.
22. Сущность и содержание функции координации.
23. Функция контроля. Технология контроля.
24. Конкретные функции управления. Матричное распределение функций управления.
25. Понятие организационной структуры управления. Основные типы структур управления.
26. Система управления. Основные элементы и подсистемы.
27. Линейная, линейно-функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
28. Матричная структура управления: характеристика, достоинства и недостатки.
29. Дивизиональная структура управления: характеристика, достоинства и недостатки.
30. Механизм управления: средства и методы управления.
31. Экономические методы управления.
32. Организационно-распорядительные методы управления.
33. Регламентация деятельности предприятий и должностных лиц.
34. Социально-психологические методы управления.
35. Управленческое решение: понятие, сущность, предъявляемые требования.
36. Процесс принятия управленческого решения.
37. Модели и методы принятия управленческих решений.
38. Власть в управлении: сущность власти, типология власти.
39. Руководство и лидерство: сущность понятий, их взаимоотношения в организации
40. Авторитет руководителя: понятие, содержания, особенности формирования.
41. Стиль руководства: понятие, виды, условия эффективного применения.
42. Лидерство. Типы отношений лидерства.
43. Теории лидерства.
44. Природа и причины конфликтов. Типы конфликтов.
45. Управление конфликтом. Структурные методы.
46. Управление конфликтом. Межличностные методы.
47. Коммуникации в управлении. Невербальные коммуникации.
48. Коммуникационные стили в управлении.
49. Коммуникативный процесс в управлении. Типы «барьеров» коммуникаций.
50. Эффективность системы управления. Критерии и показатели.

Критерии и шкала оценивания реферата

Оценка за реферат складывается из оценки преподавателя и оценки аудитории (групповой оценки). На первом занятии студенты формулируют



критерии оценки докладов. После каждого выступления несколько человек на основании этих критериев делают качественную оценку доклада. Далее преподаватель, исходя из собственной оценки и оценки слушателей, ставит итоговую отметку.

Примерные критерии оценивания:

- содержание (степень соответствия теме, полнота изложения, наличие анализа, использование нескольких источников и т.д.);
- качество изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д.);
- наглядность (использование иллюстрирующих материалов, технических средств, материалов сети Интернет)

Выполнение реферата оценивается по системе «зачтено / не зачтено». Отметка «не зачтено» ставится, если: выбранная тема раскрыта поверхностно, большая часть предлагаемых элементов плана доклада отсутствует; качество изложения низкое; иллюстрирующие материалы отсутствуют.

Вопросы к тестированию:

Вариант 1

1. В теории менеджмента к функциям управления относятся (выберите несколько пунктов):
 - а) аттестация персонала
 - б) организация
 - в) формулировка целей
 - г) планирование
2. К механизму управления относится:
 - а) анализ выполнения работ;
 - б) методы управления;
 - в) функции управления;
 - г) оценка усилий.
3. Какие из методов управленческой деятельности призваны обеспечить единство экономических интересов компании и работников:
 - а) административные;
 - б) экономические;
 - в) асоциально-психологические;
 - г) организационные.
4. Основную часть времени по видам деятельности руководители низового уровня (технического уровня) заняты:
 - а) распоряжениями и исполнительской работой;
 - б) стратегическими решениями;
 - в) оперативными решениями.
5. Фактором прямого воздействия на организацию является:
 - а) Поставщики материалов, трудовых ресурсов и капитала;
 - б) Технология;



- в) Политическая обстановка;
 - г) Социокультурные факторы.
6. Для какого этапа жизненного цикла организации характерны: стабильная структура управления; формализация правил и процедур; упор делается на эффективность работы подразделений:
- а) Создания;
 - б) Рост;
 - в) Зрелости;
 - г) Упадка.
7. Какой из управленческих школ принадлежит утверждение, что работа менеджера должна быть направлена на раскрытие способностей и возможностей работника;
- а) школа человеческих отношений;
 - б) школа научного управления;
 - в) школа поведенческих наук;
 - г) школа административного управления
8. Сторонники теории научного управления (Ф.Тейлор, Гант) утверждали, что основным фактором ведущим к усилению мотивации является:
- а) вознаграждение материально-экономического характера;
 - б) социальные потребности людей;
 - в) гигиенические факторы»;
 - г) вера в успех.
9. Процесс принятия решения начинается с:
- а) определения лица, ответственного за принятие решений;
 - б) сбора информации о ситуации;
 - в) анализ внешней среды;
 - г) выявления проблемы.
10. Критерием эффективности межличностной коммуникации является:
- а) удовлетворенность партнеров по коммуникации;
 - б) доброжелательная атмосфера общения;
 - в) желание сторон продолжить коммуникации;

Вариант 2

1. Основным препятствием на пути повышения эффективности межличностных коммуникации в менеджменте является:
- а) различная компетентность партнеров по коммуникации;
 - б) плохие условия общения;
 - в) плохое знание языка;
 - г) коммуникативные шумы
2. Обратная связь реализуется с помощью :
- а) передачи ответа;
 - б) декодирования;
 - в) формулировки идеи;
 - г) выбора канала.
3. Что такое функциональная оргструктура?
- а) Организационная структура, основанная на определенных функциях, выполняемых ее сотрудниками;



б) организационная структура, в которой группировка должностей в отделы осуществляется на основе близости видов деятельности, компетенций и использования ресурсов;

в) организационная структура, в которой в качестве критерия объединения сотрудников в отделы выступает производимая продукция;

г) Организационная структура, в которой отделы формируются в зависимости от выполняемых в данный момент функций.

4. Какому типу организационной структуры характерны следующие недостатки: возможен конфликт между продуктовыми группами, интересы компании в целом могут быть принесены в жертву потребностям группы нередко возникает непроизводительная конкуренция между группами:

а) линейно-функциональная;

б) дивизиональная;

в) линейно-штабная;

г) линейная

5. Какое утверждение относительно удовлетворенности работой самое правильное:

а) она является причиной эффективности;

б) она может повлиять на текучесть кадров;

в) ее трудно измерить;

г) она не влияет прогулы.

6. Контроль, чтобы обеспечить достижения целей организации должен обладать следующим свойством:

а) носить стратегический характер;

б) не быть гибким

в) временной интервал между проведением измерений и оценок должен быть длительным;

г) контролирующей все детали работы.

7. Информация - это

а) исходные данные, цифры и события;

б) полезные знания, полученные посредством анализа данных.

8. Власть принуждения, основывается на:

а) страхе;

б) вознаграждение;

в) харизме;

г) признании

9. Что относится к эффективным форме влияния на работников:

а) наказание;

б) принуждение;

в) убеждение;

г) поощрение.

10. Верно ли утверждение, что методы влияния руководителя зависят от специфики страны, в которой они применяются:

а) да;

б)нет.



Шкала оценки образовательных достижений для тестовых материалов

Коэффициент К (%)	Оценка	Критерий оценки
0,81 – 1 (81-100%)	«отлично»	Глубокие познания в освоенном материале
0,61 – 0,80 (80-61%)	«хорошо»	Материал освоен полностью, без существенных ошибок
0,41 – 0,60 (41-60%)	«удовлетворительно»	Материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях
0 – 0,40 (0-40%)	«неудовлетворительно»	Материал не освоен, знания студента ниже базового уровня

2.2. Методические материалы по проведению промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация – процедура, проводимая в период **зачетно-экзаменационной сессии** с целью оценки качества освоения обучающимися дисциплины на определенном этапе.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает проверку компетенций, а также уровня усвоения пройденного материала.

2.2.1. Процедура ЭКЗАМЕНА

2.2.1.1. Форма промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации является экзамен, который проводится в форме собеседования по билетам. Экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса. На подготовку ответов отводится 15 минут. Оценка знаний производится по 5-ти балльной шкале.

2.2.1.2. Критерии и шкала оценивания

«Отлично» Выставляется обучающемуся, показавшему высокий уровень сформированности всех компетенций, всесторонние, систематизированные, глубокие знания дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

«Хорошо» Выставляется обучающемуся, показавшему уровень сформированности всех компетенций выше среднего или высокий уровень сформированности большей части компетенций, твердо знающему материал, грамотно и по существу излагающему его, умеющему применять полученные



знания на практике, но допускающему некритичные неточности в ответе или решении задач.

«Удовлетворительно» Выставляется обучающемуся, показавшему уровень сформированности компетенций ниже среднего, фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно точные формулировки базовых понятий, нарушающего логическую последовательность в изложении программного материала, но при этом владеющему основными разделами дисциплины, необходимыми для дальнейшего обучения и способному применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

«Неудовлетворительно» Выставляется обучающемуся, компетенции которого сформированы на низком уровне или не сформированы вообще; который не знает большей части основного содержания дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и решать типовые практические задачи.

В случае неудовлетворительной оценки обучающийся имеет право пересдать экзамен в установленном порядке.

2.2.1.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и уровня овладения формирующимися компетенциями в процессе освоения дисциплины

Перечень вопросов для проверки компетенции ПК-1 по дескриптору «знать»

1. К важнейшим областям принятия решений высшего менеджмента относятся:

- а) политика капиталовложений
- б) определение маршрута движения изделий
- в) определение площадей под склады
- г) выбор поставщика

2. Основы немарксистских социологических концепций бюрократии были заложены в работах:

- а) Фредерика Тейлора;
- б) Макса Вебера
- в) Анри Файоля;
- г) Майкла Портера

3. Какие переменные не входят в модель теории ожидания Врума?

- а) справедливость вознаграждения
- б) ожидание в отношении результатов работы
- в) валентность
- г) восприятие роли в трудовом процессе



4. Что в теории Герцберга является мотивирующим фактором
 - а) вознаграждение
 - б) содержание работы
 - в) условия рабочего места
 - г) стиль руководства
5. В структуре какого типа нарушается принцип единоначалия
 - а) линейно-функциональная
 - б) матричная
 - в) функциональная
 - г) функциональная
6. какой стиль руководства отражает теория «Х» Мак-Грегора
 - а) демократический
 - б) авторитарный
 - в) либеральный
 - г) ситуационный
7. В чем состоит основная причина функции контроля в организации
 - а) неопределенность внутренней и внешней среды
 - б) недоверие к рядовым сотрудникам
 - в) конфликты в организации
 - г) Предупреждение кризисных ситуаций
8. Какая из потребностей не входит в пирамиду Маслоу
 - а) потребность в принадлежности
 - б) потребность в самовыражении
 - в) потребность во власти
 - г) потребность в безопасности
9. Целью планирования – важнейшей функции управления является
 - а) гибкость и экономичность
 - б) комплексность и точность
 - в) органическое единство планов
 - г) пропорциональность развития производства
10. По мере роста компании актуальность делегирования
 - а) возрастает
 - б) утрачивает значение
 - в) не изменяется
 - г) уменьшается

Перечень заданий для проверки компетенции ПК-1 по дескриптору «уметь»:

Задание 1. Описание: Методическая служба одного из крупнейших в Москве досуговых центров насчитывала 5 человек. Отдел работал без энтузиазма,



расслабленно. Главной его задачей была подготовка отчетов, справок и текстов выступлений директора центра. Остальное время каждый из работников мог заниматься тем, что его больше интересовало: кто-то собирал информацию и материалы по московскому року, кто-то — по современной живописи, кто-то — по народным ремеслам и праздникам.

Руководитель службы не скрывал, что ждет скорого выхода на пенсию, после чего ни на минуту не собирался оставаться на работе, связывая все свои дальнейшие планы с загородным домом.

Работники отдела были примерно одного возраста и особых звезд с неба не хватало.

Однажды один из них оказался с директором центра за одним столиком в кафе, и директор поделился с ним планами создать рекламную службу — дело только за подходящим руководителем. Директор сказал, что он даже готов оплатить переподготовку кого-то из работников центра, и предложил это молодому человеку. Тот согласился.

Однако пока он проходил четырехмесячную подготовку, директору подвернулся опытный рекламист, который был готов не только создать рекламную службу, но и привести с собой опытную команду.

Когда молодой человек вернулся с переподготовки, директор предложил ему возглавить методический отдел — его руководитель к этому времени как раз вышел на пенсию. Молодой человек несколько растерялся, но, подумав два дня, предложение принял, а, приняв отдел, затеял аттестацию работников.

Задание:

Дать обоснованные ответы на следующие вопросы:

Сможет ли молодой человек эффективно руководить службой, в которой он проработал до этого несколько лет, ничем не выделяясь?

Что можно ему рекомендовать сделать для поднятия авторитета в глазах коллег?

Оправдана ли в этом случае аттестация?

Принять участие в коллективном обсуждении вариантов ответов.

Задание 2.

В одном из подразделений крупнейшего учреждения культуры Москвы работало 6 человек: завотделом Савин 33 лет и 5 ведущих специалистов (Капустин 53 лет, Лурье 48 лет, Фатхуллина 46 лет, Гончаренко 27 лет, Петрова 26 лет).

Отдел играл ключевую роль в деятельности этого учреждения культуры. Он обеспечивал внешние контакты, привлечение дополнительных средств, коммерческие проекты. Поэтому руководство учреждения придавало работе этого подразделения большое значение. Все работники отдела — люди опытные, отличные ответственные профессионалы. Претензий ни к кому из них, да и отделу в целом, никогда не было.



Отдел располагался в двух смежных помещениях. В проходной комнате 35 м² размещались работники, а Савин занимал кабинет 10м². Отдел ведет много переговоров, и в его распоряжении было 2 стационарных телефонных номера. Один аппарат находился в кабинете Савина. Два аппарата с другим номером находились в общей комнате.

Отношения в отделе были нормальные, но постепенно созревали две напряженные ситуации. Во-первых, более старшие работники (Капустин, Лурье и Фатхуллина) неоднократно жаловались Савину, что более молодые работники (незамужние Гончаренко и Петрова) часто занимают телефон разговорами по личным вопросам. Савин делал девушкам замечания, но ничего реально не менялось.

Во-вторых, Савин стал явно выделять Гончаренко — энергичную молодую особу, имевшую по любому поводу свое (достаточно компетентное) мнение. Она часто заменяла в командировках более старших работников, уклонявшихся от поездок в силу семейных обстоятельств, состояния здоровья и т. п. И так сложилось, что Савин стал чаще советоваться именно с Гончаренко, что вызывало некоторую «ревность» у Капустина, Лурье и Фатхуллиной. Однажды Савин отправил Гончаренко в командировку, не поставив об этом в известность других работников. И во второй половине дня Капустин, Лурье и Фатхуллина подали в дирекцию заявления об уходе по собственному желанию. Для директора организации это было неожиданным и крайне нежелательным событием — он не мог оголять важнейшее подразделение, да и найти замену таким опытным работникам было крайне трудно. Поэтому он вызвал Савина и передал ему эти заявления со словами: «Не знаю, что там у тебя творится, но чтобы этих заявлений я больше не видел. Если я увижу еще хотя бы одно из этих заявлений, то заявление об уходе напишешь уже ты сам».

Задание:

Что бы Вы посоветовали делать Савину в этой ситуации? Предложите обоснованный план действий.

Принять участие в коллективном обсуждении вариантов ответов.

Перечень заданий для проверки компетенции ПК-1 по дескриптору «владеть»:

Задание 1. Построение «дерева мнений» Компания «Звезда» собирается производить новый продукт, для этого нужно будет построить новый завод. После рассмотрения нескольких вариантов остановились на трех. А. Построить завод стоимостью 100 000 000 руб. При этом варианте возможны: большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. При этом если спрос будет большим, то ожидается годовой доход в размере 40 000 000 руб. в течение следующих пяти лет; если спрос будет низкий, то ежегодные убытки из-за больших капиталовложений составят 7 000 000 руб. Б. Построить маленький завод



стоимостью 50 000 000 руб. Здесь также возможны большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. В случае большого спроса ежегодный доход в течение пяти лет составит 1 500 000 руб., при низком - 250 000 руб. В. Сразу завод не строить, а отложить решение этого вопроса на один год, для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной соответственно с вероятностями 0,8 и 0,2. Через год, если информация окажется позитивной, можно строить или большой, или маленький завод по приведенным ранее ценам. Если информация будет негативной, завод строить не надо. Вне зависимости от типа завода вероятности большого и низкого спроса меняются на 0,9 и 0,1 соответственно, если будет получена позитивная информация. Доходы на последующие четыре года остаются такими же, какими они были в вариантах А и Б. (Расходы не дисконтируются, выражены в текущей стоимости.).

Вопросы для обсуждения ситуации: Какова наиболее эффективная последовательность действий руководства компании «Звезда»? Если строительная компания предложит скидку в случае, когда компания «Звезда» сразу же приступит к строительству завода, то какова должна быть величина этой скидки (%), чтобы «Звезда» отказалась от ранее выбранного варианта? Каково «дерево решений», охватывающее все возможные варианты, открывающиеся перед компанией? Постройте его.

Задание 2. Основание решения «производить или покупать» Предприятию необходим автомобиль для завоза сырья на протяжении пяти дней каждого месяца. Общий объем грузооборота за год составляет 80 тыс. т/км. Если приобрести грузовик (первый вариант решения), то постоянные затраты за год составят 5400 руб. и переменные на 1 т/км — 0,12 руб. Можно заказать грузовик на автопредприятии (второй вариант). В этом случае стоимость 1 т/км перевозки составит 0,20 руб. Задание: Определите, при каких объемах грузооборота выгодно приобретать грузовик, а при каких — пользоваться услугами автотранспортных организаций. Принятое решение обоснуйте аналитически и графически.